康拉德·阿登纳基金会的运行机制与发展态势

段美珍 [1,2]
[1] 中国科学院文献情报中心 北京 100190
[2] 中国科学院大学 北京 100490

摘要：**[目的/意义]**加强中国特色新型智库建设和发展是增强我国软实力、服务国家决策的重要组成部分。本文通过深入剖析康拉德·阿登纳基金会的运行机制和发展态势等，以期为我国智库的建设和发展提供参考借鉴。**[方法/过程]**采用文献调研法和网络调研法，对康拉德·阿登纳基金会的发展历史、价值理念和运行机制等进行了归纳总结，同时基于国际权威的全球智库排名报告，分析了基金会的关注重点和发展态势。**[结果/结论]**康拉德·阿登纳基金会作为连续多年与政党有联系的最佳智库，之所以能够为德国政治和政党发展提供坚实的支撑，与其特殊的组织结构、运营机制和发展理念是分不开的。

关键词：阿登纳基金会会 智库 发展历史 价值理念 运行机制

分类号：C931.5

1 研究背景

继 2015 年中央印发《关于加强中国特色新型智库建设的意见》后，中国特色新型智库建设进入一个新的发展阶段，呈现良好的发展势头。然而很多问题仍然存在，譬如，如何在智库治理体系与保持智库的独立性之间保持某种平衡和张力，如何充分发挥智库在我国政治经济、外交和社会发展中的作用，这些都关乎我国智库建设的方向与水平，亟待解决[1]。他山之石，可以攻玉，在我国智库建设的起步阶段，需要学习国外高端智库先进的发展理念和经营之道，从而更好地促进我国智库的建设和发展。

德国是世界上最早建立智库的国家之一。19 世纪以来，在经历连续的民主政治重创、法西斯政权的独裁专制日渐猖獗直至引发毁灭性浩劫的二战后，德国意识到了广泛层面的民主政治教育和政治参与对其现代民主制度建设的重要性，相继建立了弗里德里希・艾伯特基金会、康拉德・阿登纳基金会（Konrad Adenauer Foundation，KAS）、弗里德里希・瑙曼基金会、汉斯・赛德尔基金会、海因里希・伯尔基金会和罗莎・卢森堡联邦基金会 6 个政治基金会，其目的是推进其民主政治的顺利实施。而事实上，德国政治基金会作为独立的社会团体且与政府关系密切、与政党有着亲缘关系的非政府组织，凭借其独特的身份和角色在德国政治和外交决策等方面的确发挥了重要的作用[2-3]。因此，研究德国政治基金会的运作模式和发展状况等对我国的智库建设，尤其是服务于国家重大战略决策的智库建设具有积极的借鉴意义。

本文选取了德国六大政治基金会中 2 个大型政治基金会之一的康拉德・阿登纳基金会（以下简称阿登纳基金会）作为研究主体，通过案头研究（desktop research）的方式，以 2018 年 1 月宾夕法尼亚大学最新发布的《全球智库报告 2017》[4]和阿登纳基金会发布的历年年度报告为主要依据，对阿登纳基金会的发展现状和态势进行了梳理，以期抛砖引玉，为中国特色新型智库建设提供参考信息。

作者简介：段美珍（ORCID：0000-0002-6924-1852），中国科学院文献情报中心、中国科学院大学博士研究生，E-mail: duanmeizhen@mail.las.ac.cn。

2 阿登纳基金会的发展历史与价值理念

2.1 发展历史

阿登纳基金会成立于 1964 年，总部设在柏林及位于波恩附近的圣奥古斯汀，是德国基督教民主联盟（简称基民盟或 CDU）的思想库，其前身为基民盟创建的“基督教民主教育工作学会”，自 1964 年起，以德意志联邦共和国第一任总理康拉德·阿登纳（Konrad Adenauer，1949—1963 年间任总理）的名字命名[5]。根据基金会发展历程中的里程碑事件[6]，将其发展历史划分为源起、成立、成长和持续发展 4 个阶段。

（1）源起阶段（1952—1956），这一阶段是思想理念落地成为实体机构雏形的初创阶段。1952 年受基督教民主价值观的鼓舞和启发，CDU 的政客们认为有必要建立一个系统的公民教育计划。1953—1955 年，联邦总理康拉德·阿登纳与 CDU 的联盟执行者讨论创建一个教育和培训中心，并于 1955 年 12 月在波恩建立了基督教民主教育工作学会，随后便在艾希霍尔茨庄园建立教育机构，组织研讨会。自此，阿登纳基金会的雏形产生，而与 CDU 的密切关系也从此建立。

（2）成立阶段（1957—1964），这一阶段是从实体机构雏形开始运行到正式更名为康拉德·阿登纳基金会的阶段。基督教民主教育工作学会成立后，选举 Bruno Heck 担任首任主席。1958 年 4 月，学会更名为艾希霍尔茨政治学院。从 1960 年开始，在保持自身独立性的前提下，艾希霍尔茨政治学院与 CDU 总部密切合作开展教育活动及处理欧洲统一问题的教育项目，并于 1962 年成立国际团结研究所（IIS）。1963 年，联邦总理康拉德·阿登纳正式宣布扩建艾希霍尔茨政治学院。次年，艾希霍尔茨政治学院更名为康拉德·阿登纳基金会。

（3）成长阶段（1965—2003），这一阶段是基金会正式更名后，加强完善其组织机构、扩展其业务布局的过程。在机构设置方面，先后设立了学生培养计划、建立了社会科学研究所、地方性政治教育与研究机构、基督教民主政策档案、教育学院、国际合作部和政治咨询部等机构和部门，最终经过不断的改革和重组形成了包括 6 大部门、2 个教育中心、1 个国际会议中心和 66 个培训中心等在内的机构部署；在地域布局方面，基金会在南美洲、中美洲、非洲、西欧、中欧、东欧和亚洲等全球多个国家和地区陆续建立了办事处，且每个办事处关注和研究的重点各有差异，研究地域从德国蔓延到全球。自此，阿登纳基金会的部门设置趋于稳定和成熟，地域布局走向全球化和网络化，研究主题和内容呈现多样化。

（4）持续发展阶段（2004 至今），阿登纳基金会在经历了半个多世纪的发展后，已经成为德国、欧洲乃至全球的知名智库。2010 年，由于在促进家庭和工作平衡方面提供了有效的解决措施，基金会获得了极具权威的“berufundfamilie”证书，成为德国第 1 个被授予该证书的政治基金会。

2.2 价值理念

在德国，政治基金会的建立源于政党的政治需求，二者有着密切的亲缘关系。政治基金会与其亲近政党分享共同的价值观念，在工作中以其亲近政党的基本价值观为行动指南[7]。 因此，阿登纳基金会在政治理念和社会治理等方面的价值观和思维与其所倾向的基民盟是一致的。它以基民盟第 1 任主席康拉德•阿登纳的思想信念为指导、责任和义务，致力于促进联邦德国未来的发展，并坚持以非营利方式为公共利益服务。基金会把非政治外交作为其首要任务，力求通过公民教育计划巩固欧洲的民主和统一，改善跨大西洋关系，深化发展合作，从而促进全球范围内的自由、和谐、公平。作为智库和咨询机构，阿登纳基金会力图通过制定务实的、方案导向型的理念以解决当前国内政策、社会政策、经济政策

和外交政策等领域的问题。此外，基金会坚持以人为本的理念，每年都会举办超过 2,500 次的会议和活动吸引超过 145,000 人来参加，同时还为国内外的青年人才提供奖学金支持[8]。

3 阿登纳基金会的运行机制

3.1 管理架构

在六大基金会中，除瑙曼基金会以外，阿登纳基金会同其他 4 家基金会一样，都是已注册的社团。因此，在具体的组织结构上阿登纳基金会虽然与其他各个基金会互不相同，但它们管理架构却是一致的。

阿登纳基金会由会员大会、理事会和董事会 3 个层次的机构进行管理。会员大会是基金会的最高级决策机构，其会员人数限制在 55 人，2015 年以来成员保持在 52 位。会员大会最重要的职责包括 4 个方面：（1）选举理事会和董事会，任命或罢免理事会和董事会成员；（2）为理事会和董事会提供建议并制定基金会的工作计划和指南；（3）审查并通过基金会的财务报告；（4）决定基金会章程中授权其处理的问题。会员大会每年召开 1 次，如有特殊需要可召开特别会员大会。理事会是基金会的最高领导机构，由成员大会选举产生，每 2 年选举 1 次，由 1 名主席、2~3 名副主席、财务主管、秘书长以及其他 16 名之多的成员组成。在这 16 名之多的成员中有 3 人是由理事会指定的，目前共有成员 23 位。理事会负责处理基金会的日常事务，并管理其财务，除了基金会章程明确指派给成员大会或董事会的职责以外，基金会的其他一切事务由董事会负责。董事会负责协助和监督基金会的工作，为理事会提供建议和支持，以帮助其更好地计划和执行其职责。在人员构成方面董事会成员中至少有 10 人由理事会任命，任期 2 年，目前基金会的董事会成员一共有 25 人[9-10]。

3.2 组织结构

纵观近半个世纪以来阿登纳基金会的发展历程，不难发现，基金会的历史变迁史也是其组织结构不断演化的历史，而机构的演变史则反映了基金会在研究领域和业务布局上的调整和变动。从建立之初单一的教育工作到今天的全球化发展模式，阿登纳基金会已经形成了全方位的行动能力。

目前，基金会已经形成了 3 大权力主体领导下的包含职能部门和业务部门在内的组织布局。其中，职能部门包括人事处、行政事务处、财务处和信息中心，是支持和保障基金会研究和业务工作实施的部门；业务部门包括欧洲与国际合作部、政治与咨询部、公民教育（政治教育）部、学术推广文化部和研究院、基督教民主政治档案馆（ACDP）。

3.2.1 欧洲与国际合作部

开展对外合作是基金会的工作重点。欧洲与国际合作部致力于促进世界范围内民主结构和法律秩序的建立，所有与社会发展及安全政策相关的问题都是其业务重要的组成部分其国际项目聚焦于促进欧洲团结和跨大西洋关系的建立，促进民主政治党派的发展，强调社会市场经济的原则、保护创造和促进发展合作[11]。

欧洲与国际合作部相关工作和业务主要基于欧洲项目、法治计划、全球媒体计划、国内计划和基金会在世界各地的办事处 5 个层面来开展。其中，欧洲项目是 1990 年以来由欧

盟资助实施的项目，重点关注民主建设、治理和发展合作领域；法治计划通过在全球范围内开展跨国法律项目，建立全球化的专家网络，对国家层面无法公开讨论的主题进行讨论和交流，实现德国与其他各国之间的双赢；全球媒体计划致力于推动媒体的自由和独立，使其摆脱政府、法律和经济等对媒体的限制，使其更好地为民主政治的建设和推广服务；国内计划设立的目的是服务基金会的对外合作，为在德国的国际访问人才和奖学金获得者提供支持。

基金会在全球 120 多个国家部署了 100 多个办事处和 200 多个项目，这些办事处是其建立国际咨询网络的前提和基础，它们主要围绕以下三个目标方向来开展其工作：（1）基于基金会对国家的战略意义，提高制定政策框架和解决问题的能力；（2）创建公共论坛来展示德国的政治和经济兴趣；（3）确保各个地区政治信息向德国的流通，从而为德国的政治讨论和决策过程创造动力。但就具体而言，各个办事处又各有特点，它们结合所在国家和地区的具体情况进行了业务部署[12]。

表 1 阿登纳基金会在全球的办事处分布

Table 1 The global distribution of Konrad Adenauer Foundation’s worldwide offices

办事处地区分布	办事处数量
拉丁美洲	17
亚洲和太平洋地区	22
中东和北非地区	13
撒哈拉以南地区	18
欧洲和北美洲	34

表 2 阿登纳基金会在全球办事处的关注重点

Table 2 The primary focus of Konrad Adenauer Foundation’s worldwide offices

<table>
<tr><th colspan="2">办事处
地区分布</th><th>关注领域</th></tr>
<tr><td colspan="2">非洲</td><td>民主政治和体制的制定和发展；宪法结构及法律制度的建立和完善；权力分散和地方自治；政治经济对话和区域一体化发展；政治对话与危机预防</td></tr>
<tr><td colspan="2">欧洲</td><td>加强和深化欧洲与跨大西洋的合作，改变双边关系
西欧的关注重点：与中欧和欧洲人民党（EPP）在政治、经济、社会、能源和环境等方面的合作
中欧和东欧的关注重点：推动 MOE 改革国家进入欧洲和跨大西洋组织，支持这些国家的进入和发展战略；促进俄罗斯联邦和乌克兰的民主化和转型进程，加强安全政策方面的合作；建立新的稳定公约（stability pact），促进区域合作、民主政治和经济改革等的发展</td></tr>
<tr><td colspan="2">中东/北非</td><td>区域的和平相处；以民主、法治和社会自由市场经济为导向的发展；启动政治和社会自由化及现代化的人员、机构和进程的发展；区域合作和一体化；分权和地方自治</td></tr>
<tr><td rowspan="7">亚洲和太平洋地区</td><td rowspan="4">东北亚</td><td>中国：中德中欧政治关系问题；环境和经济问题</td></tr>
<tr><td>韩国：外交与安全政策；东北亚国家的安全架构、朝鲜的内部分裂和协调问题</td></tr>
<tr><td>蒙古：促进地方自治，提高妇女在政治和民间社会的角色与地位</td></tr>
<tr><td>日本：外交和安全政策以及经济政策和经济管理模式</td></tr>
<tr><td rowspan="3">南亚</td><td>印度：关注政治、社会和经济的变化，侧重于经济和安全事务的战略对话</td></tr>
<tr><td>阿富汗：阿富汗的政治改革进程</td></tr>
<tr><td>巴基斯坦：主要的焦点是与现在和未来决策者的政治对话，军民关系受到了优先考虑，核安全和区域合作也受到了关注</td></tr>
</table>

	中亚	特别关注年轻的一代和未来的决策者；支持中亚地区的区域合作，特别是关于资源和能源安全的议题
	东南亚	菲律宾：支持政党计划的形成和现代政党制度的发展
		泰国：特别关注农村人口，通过课程培训促进参与式民主知识的普及
		马来西亚：双边关系和区域战略合作
		柬埔寨：生态导向的社会市场经济原则
		越南：加强自由和独立的媒体覆盖以及法治
		缅甸：在大选中促进民主、宪法和公民社会的发展；促进权力的下放，加强地方政府和议会的能力
	区域部门项目	亚洲地区政策对话项目、法治项目和媒体项目。
拉丁美洲		重点关注的国家是阿根廷、巴西、智利和墨西哥，关注重点包括：与具有基本价值取向基督教民主党派、人民民主政党合作；宪政国家、宪法改革进程、宪法法院和司法制度的独立性、权利和道德，民主稳定；关于监管政策的对话，经济和货币政策的具体安排，以及现代社会政治的新构想；政府和议会的协商；与民间社会组织合作；地方自治和地方政党水平；媒体的作用、媒体法、新技术的影响以及新形式的政治营销对政治体制的影响
北美洲		在美德政治代表间建立稳定持久的网络、以主题为中心的联系，维持跨大西洋关系的联系、与美国犹太组织的联系、为德国经济提供一个平台，从国际金融机构那里获得信息、与北美智库和科学中心合作、将加拿大纳入跨大西洋对话

3.2.2 政治与咨询部

政治与咨询部是阿登纳基金会的智囊团，包含了国内政策研究团队、社会政策研究团队、经济政策研究团队、教育与科学政策研究团队、宗教融合和家庭政策研究团队、经验社会研究研究团队和数字化研究团队 6 个研究团队，其目标是对政治进行重新反思。作为基金会的“思想家”和“实干家”，该部门致力于事实调查、知识转移的管理及政治咨询为基金会的工作制定基本理念，为政治和社会问题的解决提供具体的对策，为政治决策过程的合理化提供分析和背景信息。因此，其主要的关注点集中在以下 3 个方面：（1）制定有利于公民教育和政治实践的政策；（2）检测政策趋势、探索社会的长期发展；（3）向政治公众传达基金会制定的策略和政策等[13]。

3.2.3 公民教育（政治教育）部

公民教育是阿登纳基金会的核心任务，其主要目标是提高公民在民主政治中的参与度。除线下课程和论坛等形式外，基金会还通过在线公民教育门户开展其教育活动。目前，线上教育已经成为基金会开展公民教育的重要方式，吸引了大量的关注[14]。

3.2.4 学术推广文化部

阿登纳基金会奖学金用来奖励具有杰出学术成就、卓越政治成绩和社会责任的学生和毕业生。这些奖学金既提供给德国本土的学生，也为在德国学习的外国学生提供支持，他们获得奖学金的条件是认可基督教民主社会和政治价值[15]。

3.2.5 研究院

研究院致力于促进政策制定者、商界、学术界和社会之间的对话，其工作重点是组织研讨会、会议、专家圆桌会议和展览，对当前的政治问题和未来相关的话题进行讨论，学院将自身看作是德国和欧洲社会发展的测试仪。阿登纳基金会青年学院的目标是激发年轻

人在政治上的兴趣，并承担起公民的责任。

3.2.6 基督教民主政治档案馆（ACDP）

基督教民主政治档案馆由历史档案馆、新闻档案馆、媒体档案馆、图书馆和当代历史档案馆 5 个部门组成，其核心使命和任务是收集、编目和保存与基督教民主有关的档案材料，并提供给用户使用，从而促进学术研究和成果发表[16]。

3.3 资金来源

3.3.1 法律框架下的资金资助

德国的政治基金会是在私法框架下建立的，它们以一种独立、负责任、开放的态度提供国家无法提供的符合公共利益的服务，因此，它们大多数主要通过联邦和州政府提供的财政资助来维持其机构运行和活动的开展。根据德国公共预算的法律框架条款，联邦政府每年向政治基金会支付的款项，是由德国联邦议院预算委员会确定的。当联邦预算法案在国会通过时，分配给基金会的资金便包括了“全球资金”（global subsidies）和项目资金，而这些支付给基金会的款项是在矩阵一致的基础上分配的，在这一矩阵中，基金会的每一项政治运动对德国长期的影响权重系数都得到了适当的考虑。这个矩阵是政治基金会经同意提交给预算委员会的，它适用于机构补贴资金的分配，也适用于项目资金的分配，当然在项目资金的分配方面还要考虑一些其他的因素[17]。目前，联邦政府分配给 6 大基金会的资金百分比大致如下：艾伯特基金会获得 31.9%的资金，阿登纳基金会获得 28.0%，瑙曼基金会和伯尔基金会分别获得 10.4%的收入，赛德尔基金会获得 9.8%。在联邦预算中，卢森堡联邦基金获得了最低的机构补贴 9.5%。此外，联邦政府为保证所分配资金被正当合理的使用，规定政治基金会在使用资金时，要受到联邦审计法院、州政府审计法院和国税局等机构的审查。

3.3.2 基金会的资金来源分配

阿登纳基金会的资金来源主要依靠公共资金、活动参与费和其他资金来源，包括私人收入（来自投资和捐赠的收入）。其中，96.8%的资金来自公共预算，2.7%的资金来自成员会费和其他收入，还有 0.5%的资金来自私人捐赠。绝大部分的公共预算都是项目资金，占基金会总收入的 75.6%。具体来讲，以下这些活动都是在项目资金的支持下开展的：促进国际合作的措施、德国本科生和研究生奖学金项目、外国留学生奖学金项目、重要档案材料的编辑[18]。

除项目资金外，机构补贴也是基金会的重要收入之一，占基金会总预算的 24.4%。机构补贴构成了基金会经费筹措的基础，如果没有这些资金，那么基金会将无法对其人力资源和财务需求进行统一的规划。基金会还利用这些“全球基金”来支持以下的活动：与政治教育有关的大会、会议和研讨会；与基督教民主运动和政治活动有关的基本规则的研究磋商和文件编制；出版物和展览；员工薪水、商品和服务的经费支出及投资。

在公共预算缩紧的时期，私人捐赠资金的重要性增加。阿登纳基金会有 3 个来自私人遗嘱的捐赠，Else Heiliger 基金用于资助遗嘱规定的文化活动和艺术家，Theodor 和 Elisa Weimar 基金用于资助其遗嘱规定的学术项目，Werner Hintzle 基金用于地区教育。

图 1 阿登纳基金会的资金来源
Figure 1 The financial sourcing of Konrad Adenauer Foundation

4 阿登纳基金会的最新动态

美国宾夕法尼亚大学智库研究项目（TTCSP）编写的《全球智库报告》是国际上最具权威性的全球智库排名报告，能够全面准确地反映全球智库的发展实力。通过对比分析 2017 年和 2018 年 TTCSP 发布的《全球智库报告》[4]，可以揭示出阿登纳基金会在最近 2 年的发展态势和变化。此外，本文还以阿登纳基金会为坐标，列出了基金会所在的各项排名中前 3 位的智库，如表 3 所示。

从表 3 可以看出，近 2 年阿登纳基金会虽然在全球顶级智库排名和非美国顶级智库排名中位置保持不变，但在西欧顶级智库排名中位置上升，综合实力不断增强；就各领域顶级智库排名而言，基金会的排名并未进入榜单前列。其中，外交政策和国际事务顶级智库排名和国际发展顶级智库排名中均有下降，国防和国家安全领域顶级智库排名有所上升，社会政策顶级智库排名保持不变；就拥有特殊成就的顶级智库排名而言，在机构合作（2 个及 2 个以上）最佳智库排行中 2015 年基金会并未上榜，2016 年则开始加强机构合作，到 2017 年排名一跃上升到榜单第 15 位。2016 年和 2017 年，基金会在全球最佳智库网络排行和与政党有联系的最佳智库排行中都位列第 1。强大的网络化组织和工作部署能力是阿登纳基金会实现其目标的关键因素，有效地扩展、组织和发展智库网络可以为基金会的发展创造巨大的动力。而能连续多年成为与政党有联系的最佳智库中排名第 1 的智库，在一定程度上则证明了阿登纳基金会与其所支持政党的关系之密切，以及它对政党和国家政治发展影响之深远。此外，在全球最佳智库网络排名、最佳管理智库排名、社会媒体（社交网络）利用最佳智库排名、互联网利用最佳智库排名和媒体利用最佳智库排名中均有上榜，这充分说明了基金会在组织机构的运营管理与社会宣传等方面非常重视且结果颇有成效，而加强提升社会宣传能力的过程也恰好符合基金会最初关注广泛层面民主政治教育的目的最后，基金会在拥有最佳外交关系/公众参与计划的智库排名、对公共政策最有影响力的智库排名、拥有最优秀政策导向型研究项目的智库排名和政策观点/提案最具创新性的智库排名中能够上榜，说明基金会对公共政策和外交政策研究及政治民主建设等研究领域较为关注。

表 3 阿登纳基金会在《全球智库报告（2017）》中的排名情况

Table 3 The ranking of the Konrad Adenauer Foundation in *2017 Global Go To Think Tank Index Report*

全球顶级智库排名

排名类型	阿登纳基金会排名	较 2016 年变化情况	该表单排名前 3 智库
全球顶级智库排名	16	--	美国布鲁金斯学会、法国国际关系研究所、美国卡内基国际和平基金会
非美国顶级智库排名	11	--	法国国际关系研究所、比利时布鲁盖尔研究所、英国皇家国际事务研究所
西欧顶级智库排名	6		

↗ 1
法国国际关系研究所、比利时布鲁盖尔研究所、英国皇家国际事务研究所
各领域顶级智库
排名类型
阿登纳基金会排名
较 2016 年变化情况
该表单排名前 3
智库
国防和国家安全领域顶级智库
42
↗2
美国战略与国际研究中心、英国国际战略研究所、美国兰德公司
外交政策和国际事务顶级智库
55
↘1
美国布鲁金斯学会、法国国际关系研究所、英国皇家国际事务研究所
国际发展顶级智库
22
↘1
韩国开发研究院、英国发展研究所、美国布鲁金斯学会
社会政策顶级智库
61
--
美国城市研究所、波兰社会与经济研究中心、美国布鲁金斯学会
拥有特殊成就的顶级智库
排名类型
阿登纳基金会排名
较 2016 年变化情况
该表单排名前 3
智库
机构合作（2 个及 2 个以上）最佳智库
15
↗ 8
美国布鲁金斯学会、美国大西洋理事会、意大利国际政治研究所
最佳管理智库
7
--
巴西瓦加斯基金会、比利时布鲁盖尔研究所、美国布鲁金斯学会
全球最佳智库网络
1
--
阿登纳基金会、德国艾伯特基金会、美国卡内基国际和平基金会
与政党有联系的最佳智库
1
--
阿登纳基金会、德国艾伯特基金会、英国公民智库（Demos）
最佳跨学科研究型智库
15
↘2
美国兰德公司、美国布鲁金斯学会、美国伍德罗·威尔逊国际学者中心
社会媒体（社交网络）利用最佳智库
21
↘4
美国战略与国际研究中心、英国国际透明组织、 美国布鲁金斯学会、
拥有最佳外交关系/公众参与计划的智库
24
↘2
英国国际人权观察组织、美国战略与国际研究中心、美国布鲁金斯学会
互联网利用最佳智库

29
↘2
美国进步中心、美国传统基金会、英国国际特赦组织
媒体利用最佳智库
43
↘3
美国彼得森国际经济研究所、英国皇家国际事务研究所、美国战略与国际研究中心
对公共政策最有影响力的智库
17
↘1
美国传统基金会、美国布鲁金斯学会、英国国际人权观察组织
拥有最优秀政策导向型研究项目的智库
33
↘5
美国兰德公司、比利时布鲁盖尔研究所、美国城市研究所
政策观点/提案最具创新性的智库
26
↘1
美国城市研究所、美国布鲁金斯学会、波兰社会与经济研究中心

（注：数据整理自2016年、2017年《全球智库报告》）（“--”表示排名较上一年没有变化，↗表示排名较上一年上升，↘表示排名较上一年下降）

表4对阿登纳基金会的研究和发展现状进行了进一步的说明，在各个研究领域的顶级智库排名中基金会的上榜次数只有4次，不足智库排名种类总数量的三分之一，且基金会没有位列排行榜前三的情况，研究能力和水平仍需不断提升。而在拥有特殊成就的顶级智库排名中，阿登纳基金会上榜总次数相对较多，排名前3占上榜总数的百分比达16.7%，结合表3，可以看出阿登纳基金会的发展目标和方向较为专一。

表 4 阿登纳基金会在《全球智库报告（2017）》排名前3情况

Table 4 The number of the Konrad Adenauer Foundation's top first and top three cases in *2017 Global Go To Think Tank Index Report*

	各个研究领域的顶级智库	拥有特殊成就的顶级智库
智库排名种类总数量（项）	13	24
阿登纳基金会上榜总数（项）	4	12
阿登纳基金会排名前3占上榜总数百分比	0%	16.7%

5 结语

回顾阿登纳基金会过去半个多世纪以来的发展历史，可以看到它一步步从理念框架变成实体运营机构，最后发展成全球智库的蜕变，其发展思路和理念对我国智库的建设和发展具有一定的启示和借鉴意义。

（1）准确的自我定位，坚定发展目标。阿登纳基金会虽与政党和政治密切相关，但它并没有将政治活动作为其唯一的目标任务，而是立足基金会长远政治理念和宏观政治目标的实现，在坚持公民教育这一基本和基础性活动的同时，不断拓展新的活动内容、活动方式、活动范围和研究领域等。因此，我国新型智库在发展过程中也要明确自我定位，在特定领域充分发挥其优势力量，打造自身的优势能力，切不可贪多求全。

（2）拓展思路，与时俱进，思变创新。在社会环境不断变化的情况下，阿登纳基金会还借助网络新媒体技术和全球化的智库网络进行更加灵活的对外交流。我国智库在建设和发展过程中，也应敏锐察觉并不断适应时代的变化，在发展内容、方式和策略等方面及时做出调整，尤其要重视新技术的应用，加大传播与交流的广度与深度。

（3）放眼全球，实施国际化发展战略。良好的政策咨询和实践是基于对全局环境和现实状况的全面掌握所产生的，阿登纳基金会在全球 120 多个国家部署了 100 多个办事处和 200 多个项目，并且类似的办事处和项目仍然在全球范围内不断地扩大，这种全球化的发展路径有力地促进了基金会政策咨询的开展。目前我国智库建设还处于初级阶段，在国际部署和全球化建设方面还存在很大的不足。国内智库应该将国际化和全球化提上发展日程并逐步加以落实，从而在更加全面地了解世界的基础上，结合我国实际制定出更加具有全局性和战略性的有效政策，充分发挥智库在国家和社会发展中的作用。同时，通过国际化战略的实施，提升我国智库在全球范围内的影响力。

（4）开展多样化多层次的交流，做“接地气”的思想库。通过组织不同形式的讨论，加强政策制定者、商界、学术界和社会之间的对话是保证阿登纳基金会相关工作能更好地服务社会发展的重要原因。我国智库在开展与政策制定等相关的工作时，应该加强与各方的交流，了解社会实际状况和真正的需求，为政府工作的开展提出更加落地的、可实施的且切实有利于社会发展的建议。

参考文献：

1 [] 王鹏. 党管智库的原则与智库独立性并不矛盾[EB/OL]. [2017-10-15]. http://www.china.com.cn/opinion/think/2016-03/29/content_38135639.htm.
2 [] 袁峰. 政治基金会:德国政府与政党的公共智库[J]. 理论学习, 2015 (6): 50-51.
3 [] 吴辉. 德国政党与政治基金会的关系[J]. 中共石家庄市委党校学报, 2006 (7): 34-37.
4 [] TTCSP. 2017 Global Go To Think Tank Index Report [EB/OL]. [2018-03-19]. http://repository.upenn.edu/think_tanks/.
5 [] Konrad-Adenauer-Stiftung-中国办公室. 关于我们[EB/OL]. [2017-10-15]. http://www.kas.de/china/zh/about/.
6 [] Konrad-Adenauer-Stiftung. History[EB/OL]. [2017-10-15]. http://www.kas.de/wf/en/71.3716/.
7 []祝伟伟. 德国政治基金会及其政治功能研究[D]. 中国社会科学院研究生院，2014.
8 [] Konrad-Adenauer-Stiftung.About Us[EB/OL]. [2017-10-15]. http://www.kas.de/wf/en/71.3628/.
9 [] Konrad-Adenauer-Stiftung. Mission:Democracy![EB/OL]. [2017-10-13]. http://www.kas.de/wf/en/71.3628/.
10 [] 李之文. 政治基金会：德国外交中的特殊行为体[D]. 复旦大学，2010.
11 [] Konrad-Adenauer-Stiftung. Perspectives on the Year 2016[EB/OL]. [2017-10-15]. http://www.kas.de/wf/en/33.49247/.
12 [] Konrad-Adenauer-Stiftung. European and International Cooperation[EB/OL]. [2017-10-15]. http://www.kas.de/wf/en/42.9/.
13 [] Konrad-Adenauer-Stiftung. Politics and Consulting[EB/OL]. [2017-10-15]. http://www.kas.de/wf/en/42.6/.
14 [] Konrad-Adenauer-Stiftung. Civic Education[EB/OL]. [2017-10-15]. http://www.kas.de/wf/en/42.5/.
15 []Konrad-Adenauer-Stiftung. Scholarships and Cultural Activities[EB/OL]. [2017-10-15]. http://www.kas.de/wf/en/42.8/.
16 [] Konrad-Adenauer-Stiftung. Archive for Christian-Democratic Policy[EB/OL]. [2017-10-15]. http://www.kas.de/wf/en/42.7/.
17 [] Konrad-Adenauer-Stiftung. Mission: Democracy![EB/OL]. [2017-10-13]. http://www.kas.de/wf/en/71.3628/.
18 [] Konrad-Adenauer-Stiftung. Funding[EB/OL]. [2017-10-15]. http://www.kas.de/wf/en/71.3712/.

The Operational Mechanism and Developmental Stance of Konrad Adenauer Foundation

Duan Meizhen[1,2]
[1]National Science Library, Chinese Academy of Science, Beijing 100190
[2]University of Chinese Academy of Science, Beijing 100490

Abstract: [Purpose/significance] The construction and development of new think tank of Chinese characteristics is an important part of strengthening our country's soft power and serving national decision-making. In this article, the author dived deep into operational mechanism and development trend of Konrad Adenauer Foundation, to provide reference for the construction and development of our country think-tank. **[Method/process]** With the literature research and network survey research, it tracked back Konrad Adenauer Foundation’s development history, and summarized its value concept and the operational mechanism. At the same time, it deeply analyzed the foundation’s development trend based on the Global Go To Think Tank Index Report. **[Result/conclusion]** As the Best Think Tanks with a Political Party for years, Konrad Adenauer Foundation supported for the development of German politics and political party with it’s special organizational structure, operational mechanism and development philosophy.

Keywords： Konrad Adenauer Foundation think tank development history operation mechanism value governance model

收稿日期：2017-10-29 修回日期：2018-03-20 本文责任编辑：吕青